

## Strategi Perencanaan Pembangunan Industri Berbasis Produk Unggulan Daerah, Studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Blitar

Eyuda Angga Pradigda

Mahasiswa Magister Ilmu Adm Publik-FIA, Universitas Brawijaya

**Abstract:** This paper aims to determine the superior product of Blitar Regency along with its development strategy, in conjunction with the preparation of the Regional Industrial Development Plan. In determining the products featured in 2 stages, namely the identification of seed processing industry subsector analysis shiftshare, later identified superior products based seed processing industry subsectors. In determining the priority flagship product alternatives using Analytical Hierarchy Process (AHP). Based on the analysis shiftshare and AHP, coconut shell crafts determined as a superior product of Blitar. Furthermore, the preparation of the product development strategy using SWOT analysis.

**Keywords:** “Industry, shiftshare, Analytical Hierarchy Process, SWOT”

**Abstrak:** Tulisan ini bertujuan untuk menentukan produk unggulan prioritas Kabupaten Blitar beserta strategi pengembangannya, dalam kaitannya dengan penyusunan Rencana Pembangunan Industri Daerah. Dalam penentuan produk unggulan melalui 2 (dua) tahap, yakni identifikasi subsektor industri pengolahan unggulan menggunakan analisis shiftshare, kemudian diidentifikasi produk unggulan berdasarkan subsektor industri pengolahan unggulan. Dalam penentuan alternatif produk unggulan prioritas menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP). Berdasarkan hasil analisis shiftshare dan AHP, ditentukan kerajinan tempurung kelapa sebagai produk unggulan Kabupaten Blitar. Selanjutnya penyusunan strategi pengembangan produk tersebut menggunakan analisis SWOT.

**Kata Kunci :** “industri, shiftshare, Analytical Hierarchy Process, SWOT”

Tidak dapat dipungkiri, selama hampir dua dasawarsa terakhir, pembahasan mengenai pembangunan di Indonesia tidak terlepas dari pelaksanaan otonomi daerah. Tujuan utama pelaksanaan otonomi daerah yaitu mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat dan meningkatnya daya saing daerah. Tujuan otonomi daerah tersebut tentunya tidak akan tercapai tanpa adanya perencanaan pembangunan daerah yang komprehensif dan berkesinambungan. Dalam rangka meningkatkan efektivitas maupun efisiensi perencanaan pembangunan daerah, diharapkan fokus pada potensi sektor/ subsektor unggulan yang ada di daerah tersebut. Menurut Tarigan (2014:79) “kemampuan pemerintah daerah untuk melihat sektor yang memiliki keunggulan diwilayahnya menjadi semakin penting, sektor yang memiliki keunggulan memiliki prospek yang lebih baik untuk dikembangkan dan diharapkan dapat mendorong sektor-sektor lain untuk berkembang”. Disisi lain, terdapat beberapa teori mengenai transformasi struktural seperti disampaikan Chenery dan Syrquin (1975) dalam Todaro (2000) bahwa transformasi struktural perekonomian terjadi dari ekonomi tradisional yang menitikberatkan pada sektor pertanian, ke sektor ekonomi modern yang didominasi oleh sektor industri sebagai mesin utama pembangunan.

Sektor industri diharapkan dapat menjadi motor penggerak perekonomian baik pada tataran nasional maupun daerah. Hal ini dapat dipahami mengingat

berbagai kekayaan sumber daya alam, perlu diolah menjadi produk industri untuk mendapatkan nilai tambah yang lebih tinggi. Membangun sektor industri pada era globalisasi tentu membutuhkan strategi yang tepat dan konsisten, sehingga dapat mewujudkan industri yang tangguh dan berdaya saing baik di pasar domestik maupun di pasar global, yang pada gilirannya mampu mendorong tumbuhnya perekonomian, menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat dan mengurangi kemiskinan.

Namun demikian, sektor industri dalam negeri dinilai masih menghadapi berbagai persoalan yang bersifat teknis maupun non teknis. Menurut Kementerian Perindustrian, berbagai permasalahan tersebut meliputi: masih lemahnya keterkaitan antar industri baik antara industri hulu dan hilir maupun antara industri besar dengan industri kecil menengah, belum terbangunnya struktur klaster industri yang saling mendukung, adanya keterbatasan berproduksi barang setengah jadi dan komponen di dalam negeri, keterbatasan industri berteknologi tinggi, kesenjangan kemampuan ekonomi antar daerah, serta ketergantungan ekspor pada beberapa komoditi tertentu. Disisi lain Indonesia dihadapkan pada pelaksanaan kerjasama Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang mulai berlaku sejak Desember 2015. Diberlakukannya MEA bertujuan untuk menciptakan ASEAN sebagai sebuah pasar tunggal dan kesatuan basis produksi. Akan terjadi free flow atas barang, jasa, faktor produksi, investasi dan modal, serta penghapusan tarif bagi perdagangan antar negara ASEAN. Untuk itu, diperlukan perencanaan pembangunan industri.

Kaitan antara perencanaan pembangunan industri dan pelaksanaan otonomi daerah, yakni berdasarkan Undang-undang nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian, pada pasal 11 disebutkan bahwa setiap Bupati/ Walikota menyusun Rencana Pembangunan Industri Kabupaten/ Kota. Adapun pedoman penyusunan rencana pembangunan industri daerah tertuang dalam Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 110/M-IND/PER/12/2015 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Pembangunan Industri Provinsi dan Rencana Pembangunan Industri Kabupaten/ Kota. Secara garis besar menurut pedoman tersebut, di dalam rencana pembangunan industri daerah berisi program yang mencakup: 1) Program pengembangan industri unggulan daerah, 2) pengembangan perwilayahan industri, 3) pembangunan sumberdaya industri, 4) pembangunan sarana dan prasarana industri, dan 5) pemberdayaan industri.

Provinsi Jawa Timur pada tahun 2015 merupakan provinsi penyumbang Produk Domestik Bruto (PDB) nasional terbesar kedua setelah DKI Jakarta (BPS Prov Jatim, 2016). Apabila dilihat distribusi Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Jawa Timur, industri pengolahan merupakan sektor yang memberikan peranan paling tinggi terhadap PDRB Jawa Timur. Namun demikian, belum semua Kabupaten di Jawa Timur, perekonomiannya ditopang oleh sektor industri pengolahan. Salah satu Kabupaten di Jawa Timur yang masih mengandalkan sektor pertanian, kehutanan dan perikanan pada perekonomiannya adalah Kabupaten Blitar.

Tulisan singkat ini hendak mengulas mengenai produk unggulan Kabupaten Blitar dan strategi pengembangannya, dalam kaitannya dengan Rencana Pembangunan Industri Daerah, khususnya dalam hal program industri unggulan daerah. Ada tiga pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam studi ini. Pertama,

subsektor industri pengolahan apakah yang merupakan unggulan Kabupaten Blitar? Kedua, dari subsektor unggulan tersebut, apa produk unggulan prioritasnya? dan Ketiga, bagaimanakah strategi pengembangan produk unggulan prioritas tersebut? Untuk menjawab ketiga pertanyaan tersebut akan digunakan analisis shiftshare untuk menjawab pertanyaan pertama, kemudian digunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk mengidentifikasi produk unggulan prioritas dan analisis SWOT untuk menyusun strategi pengembangan produk unggulan prioritas.

### **Pembangunan Ekonomi Daerah**

Menurut Kuncoro (2012) pembangunan ekonomi menekankan pada penciptaan oleh masyarakat terkait dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja pembangunan ekonomi, seperti kenaikan kesempatan kerja, penurunan kemiskinan dan pertumbuhan ekonomi. Kinerja pembangunan ekonomi tersebut akan lebih efektif dan efisien apabila diarahkan kepada sektor-sektor yang memang memiliki keunggulan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Tarigan (2014) dimana pemerintah daerah harus mampu mengidentifikasi sektor yang memiliki keunggulan diwilayahnya, sektor yang memiliki keunggulan memiliki prospek yang lebih baik untuk dikembangkan dan diharapkan dapat mendorong sektor-sektor lain untuk berkembang. Untuk itu perlu dilakukan identifikasi sektor unggulan daerah khususnya sektor yang dapat menciptakan nilai tambah, meningkatkan kesejahteraan dan mengurangi kemiskinan. Salah satu sektor yang mempunyai potensi besar dalam menciptakan nilai tambah yang pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi kemiskinan adalah sektor industri pengolahan.

Dalam konteks daerah, tidak semua daerah terdapat industri besar, namun hampir setiap daerah terdapat industri kecil dan menengah (IKM). IKM inilah yang harus terus didorong dan dikembangkan untuk menjadi motor penggerak perekonomian daerah. Seperti disampaikan oleh Sandriana (2014) bahwa industri kecil dan menengah memiliki peran penting dalam penyediaan lapangan kerja, memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pendapatan. Untuk itu perlu dilakukan identifikasi subsektor industri pengolahan unggulan yang ada di daerah.

Menurut Tarigan (2014) ada beberapa alat analisis yang dapat digunakan untuk menentukan potensi relatif perekonomian suatu daerah, salah satunya analisis Shift Share. Analisis shift share merupakan analisis yang membandingkan perbedaan laju pertumbuhan berbagai sektor di daerah dengan wilayah lebih tinggi. Menurut LU (2016) analisis shift share digunakan untuk menganalisis pertumbuhan ekonomi daerah dan komposisi industri.

### **Produk Unggulan Daerah**

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, bahwa setiap daerah perlu melihat komoditi maupun produk apa yang memiliki potensi besar dan dapat dikembangkan dengan cepat, baik karena potensi alam maupun karena sektor tersebut memiliki competitive advantage. Pengembangan produk unggulan kemudian mensinergikannya dengan sektor lain yang terkait akan mampu membuat

perekonomian tumbuh cepat. Dalam konsep kedaerahan kita mengenal adanya produk unggulan daerah.

Menurut Nuswantoro dalam Sandriana (2014) produk Unggulan Daerah (PUD) merupakan suatu barang atau jasa yang dimiliki dan dikuasai oleh suatu daerah, yang mempunyai nilai ekonomis dan daya saing tinggi serta menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar, yang diproduksi berdasarkan pertimbangan kelayakan teknis (bahan baku dan pasar), talenta masyarakat dan kelembagaan (penguasaan teknologi, kemampuan sumberdaya manusia, dukungan infrastruktur, dan kondisi sosial budaya setempat) yang berkembang di lokasi tertentu. Namun demikian, masih belum ada kesepakatan mengenai definisi produk unggulan. Misalnya saja masih seringnya dijumpai kerancuan antara produk dan komoditas. Secara konsep, komoditas merupakan sesuatu yang berasal langsung dari alam atau hasil dari alam secara alamiah, seperti rotan, cengkeh, padi, ikan dll. Sedangkan produk merupakan komoditi yang telah mengalami pengolahan lebih lanjut misalnya padi diolah menjadi tepung, rotan diolah menjadi kerajinan rotan, ikan diolah menjadi fillet dan lain lain. Baik produk atau komoditi yang ada, belum tentu disebut produk atau komoditi unggulan suatu daerah. Hal ini disebabkan, untuk disebut unggul maka diperlukan syarat-syarat atau karakteristik khusus.

Berbagai penelitian menggunakan syarat, karakteristik, kriteria tertentu dalam penentuan produk unggulan daerah. Salah satunya penelitian oleh Sandriana (2014), dimana kriteria produk unggulan meliputi:

- a. Produk unik/khas/trade mark daerah yaitu bahwa produk unggulan menampakkan ciri khas daerah serta menjadi trade mark bagi Kabupaten Blitar;
- b. Sumbangan terhadap perekonomian daerah, yaitu bahwa produk unggulan harus mampu meningkatkan pendapatan dan kemampuan sumberdaya, manusia dan masyarakat dengan adanya backward maupun forward linkage;
- c. Pasar, bahwa produk unggulan mempunyai pasar yang besar baik ditingkat lokal, regional, nasional atau internasional;
- d. Kondisi input, meliputi ketersediaan infrastruktur, SDM, teknologi, dan modal bagi produk unggulan;
- e. Kemitraan; kemungkinan adanya mitra bagi pengembangan produk tersebut;
- f. Dukungan kebijakan dan kelembagaan; merupakan dukungan kebijakan dan kelembagaan terhadap industri kecil dan menengah yang memproduksi produk tersebut;
- g. Dampak terhadap lingkungan; bahwa produk unggulan harus ramah lingkungan, tidak merusak budaya setempat dan dampaknya terhadap pelestarian lingkungan;
- h. Tingkat daya saing, tingkat daya saing tinggi baik ciri, kualitas, harga yang kompetitif, serta jangkauan pemasaran luas.

### **Manajemen Strategi**

Macam-macam bentuk perencanaan menurut Umar (2013) salah satunya dapat dilihat dari sisi tingkatan manajemen. Perencanaan dari sisi tingkatan manajemen menurut Umar dapat dibagi menjadi perencanaan strategis dan perencanaan operasional. Salah satu alat analisis yang dapat digunakan dalam

manajemen strategis adalah analisis SWOT. Menurut Rangkuti (1997) analisis SWOT dilakukan dengan mencermati keadaan lingkungan organisasi baik lingkungan internal maupun eksternal. Menurut Rangkuti (1997) lingkungan internal meliputi pemasaran, keuangan, operasional/ produksi, sumber daya manusia dan organisasi. Sedangkan lingkungan eksternal menurut Umar (2003) meliputi lingkungan jauh (ekonomi, sosial, politik, teknologi) dan lingkungan industri (pendatang baru, organisasi lain, produk pengganti).

Menurut David (2009), dalam melakukan analisis lingkungan strategis internal dan eksternal dapat dilakukan dengan memberikan penilaian kuantitatif berdasarkan bobot dan peringkat faktor lingkungan strategis tersebut. Total bobot untuk setiap lingkungan internal dan eksternal masing-masing maksimal 1. Sedangkan peringkat terdiri dari nilai 1 sampai 4, dimana direpresentasikan: peringkat 1 = respon organisasi tidak kuat, peringkat 2 = respon organisasi kurang kuat, peringkat 3 = respon organisasi kuat dan peringkat 4 = respon organisasi sangat kuat.

Tabel 1. Tabel Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Faktor Internal Strategis	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan			
Kelemahan			
Total	1,00		
Faktor Eksternal Strategis	Bobot	Peringkat	Skor
Peluang			
Ancaman			
Total	1,00		

Sumber: David (2009)

Selanjutnya setelah diketahui total skor untuk masing-masing faktor internal dan eksternal, dilakukan pencocokan ke dalam matriks internal eksternal.

#### THE IFE TOTAL WEIGHTED SCORE

		Strong 3.0 – 4.0	Average 2.0 – 2.99	Weak 1.0 – 1.99
THE IFE TOTAL WEIGHTED SCORES	High 3.0 – 4.0	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>
	Medium 2.0 – 2.99	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>
	Weak 1.0 – 1.99	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>

Sumber: David (2009)

Gambar 1. Matriks Internal Eksternal

Matriks IE mengidentifikasi 9 sel strategi organisasi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

- Organisasi yang masuk pada sel I, II, IV dapat digambarkan sebagai bertumbuh dan berkembang (Growth and Built) strategi yang cocok adalah strategi intensif yaitu market penetration, market development, dan product development atau strategi integrasi yaitu backward integration, forward integration, horizontal integration.

- b. Organisasi yang masuk pada sel III, V, dan VII dapat digambarkan sebagai jaga dan bertahan (Hold and Maintain), dan umumnya menggunakan strategi market penetration dan product development.
- c. Organisasi yang masuk pada sel VI, VIII, dan IX dapat digambarkan sebagai harvest atau divestiture, dan strategi yang digunakan adalah retrenchment dan divestiture.

## Metode Penelitian

### Analisis Shift Share

Analisis shift share menggunakan data PRDB atas dasar harga konstan Provinsi Jawa Timur dan Kabupaten Blitar tahun 2010-2015. Dari hasil analisis shift share ini didapatkan nilai national share, proportional shift dan differential shift. Menurut Tarigan (2014), analisis ini memberikan data tentang kinerja perekonomian dalam 3 (tiga) bidang yaitu:

- a. *National share* (N) adalah banyaknya pertambahan lapangan kerja regional seandainya proporsi perubahannya sama dengan laju pertumbuhan nasional.

$$Ns_{i,t} = E_{r,i,t-n} (E_{N,t} / E_{N,t-n}) - E_{r,i,t-n}$$

Dimana: Ns = National Share, N = Nasional atau wilayah yang lebih tinggi jenjangnya, r = region atau wilayah analisis, E = employment atau banyaknya lapangan kerja, i = sektor industri, t = tahun akhir, t-n = tahun awal.

- b. *Proportional Shift* (Sp) adalah pertumbuhan nilai tambah bruto suatu sektor i dibandingkan total sektor di tingkat provinsi.

$$Sp_{r,i,t} = ((E_{N,i,t} / E_{N,i,t-n}) - (E_{N,t} / E_{N,t-n})) \times E_{r,i,t-n}$$

Dimana: Sp = Proportional Shift, N = Nasional atau wilayah yang lebih tinggi jenjangnya, r = region atau wilayah analisis, E = employment atau banyaknya lapangan kerja, i = sektor industri, t = tahun akhir, t-n = tahun awal.

- c. *Differential Shift* (Sd), adalah perbedaan antara pertumbuhan ekonomi daerah (kabupaten) dan nilai tambah bruto sektor yang sama di tingkat provinsi.

$$Sd_{r,i,t} = E_{r,i,t} - (E_{N,i,t} / E_{N,i,t-n}) \times E_{r,i,t-n}$$

Dimana: Sd = Differential Shift, N = Nasional atau wilayah yang lebih tinggi jenjangnya, r = region atau wilayah analisis, E = employment atau banyaknya lapangan kerja, i = sektor industri, t = tahun akhir, t-n = tahun awal.

Kedua komponen shift yaitu Sp dan Sd, memisahkan unsur-unsur pertumbuhan regional yang bersifat eksternal dan internal. Sp merupakan akibat pengaruh unsur-unsur eksternal yang bekerja secara nasional (provinsi), sedangkan Sd adalah akibat dari pengaruh faktor-faktor yang bekerja di dalam daerah yang bersangkutan. Sektor-sektor yang memiliki differential shift (Sd) positif memiliki keunggulan komparatif terhadap sektor yang sama di daerah lain. Menurut Sjafrizal (2008) Sd merupakan komponen pertumbuhan ekonomi daerah karena kondisi spesifik daerah yang bersifat kompetitif. Unsur pertumbuhan inilah yang merupakan keunggulan kompetitif daerah yang dapat mendorong pertumbuhan ekspor daerah. Selain itu, sektor-sektor yang memiliki Sd positif berarti bahwa sektor tersebut terkonsentrasi di daerah dan mempunyai pertumbuhan yang lebih cepat dibandingkan dengan daerah lainnya.

### Analytic Hierarchy Process (AHP)

AHP merupakan suatu model pendukung keputusan yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty. Model pendukung keputusan ini akan menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Menurut Saaty (1993) dalam Soemarno (2013), hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis.

Menurut Soemarno (2013) langkah-langkah dalam penggunaan metode AHP yaitu:

- Mendefinisikan masalah dan menentukan alternatif solusi yang diinginkan.
- Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan umum, dilanjutkan dengan sub-tujuan, kriteria dan memungkinkan alternatif pada tingkat kriteria yang paling bawah.
- Menyebarkan kuesioner kepada pakar untuk penentuan pengaruh masing-masing elemen terhadap masing-masing aspek atau kriteria dengan membuat matriks perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap masing-masing tujuan atau kriteria setingkat di atasnya. Perbandingan dilakukan berdasarkan judgement dari pengambil keputusan dengan menilai tingkat kepentingan suatu elemen dibanding elemen lainnya.
- Menyusun matrik pendapat individu dan gabungan dari hasil rata-rata yang diperoleh responden kemudian diolah dengan bantuan expert choice. Jika nilai konsistensinya  $> 0,1$  maka hasil jawaban tidak konsisten dan jika nilai konsistensinya  $< 0,1$  maka hasil jawaban konsisten.

Tabel 2. Skala Kuantitatif Perbandingan Dalam AHP

Nilai	Definisi	Keterangan
1	Kedua elemen sama pentingnya	Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya	Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting dari pada elemen yang lainnya	Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya
7	Satu elemen sangat penting dari pada elemen yang lainnya	Satu elemen yang kuat di sokong dan dominan terlihat dalam praktek
9	Satu elemen mutlak lebih penting dari pada elemen yang lainnya	Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan

Nilai	Definisi	Keterangan
2,4,6,8	Nilai-nilai antara 2 nilai pertimbangan yang berdekatan	Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi diantara 2 pilihan
Kebali-kan	Jika aktifitas i mendapat satu angka dibanding aktifitas j, maka j mempunyai nilai kebalikkannya dibanding dengan i	

Sumber: Saaty (1993) dalam Soemarno (2013)

AHP memungkinkan terjaringnya aspirasi masyarakat melalui pengisian kuisioner, sehingga diharapkan aspirasi masyarakat ini dapat ditangkap oleh para pembuat kebijakan dan diperhitungkan dalam perencanaan pembangunan. AHP dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling kepada 9 responden yang mewakili Pemerintah, Swasta (KADIN) dan masyarakat (LSM).

### 3.3. Analisis SWOT

Setelah ditentukan produk unggulan daerah melalui AHP, selanjutnya disusun strategi perencanaannya. Dalam menyusun strategi, diperlukan analisis strategis yang menurut Rangkuti (1997) merupakan kegiatan pencermatan terhadap keadaan lingkungan organisasi baik lingkungan internal maupun eksternal. Salah satu alat analisis yang dapat digunakan untuk menganalisis keadaan organisasi baik internal maupun eksternal adalah analisis SWOT. Beberapa variabel dalam analisis SWOT meliputi analisis lingkungan internal (IFAS) dan analisis lingkungan eksternal (EFAS).

Langkah pertama dalam analisis SWOT adalah mengidentifikasi faktor kunci dari lingkungan internal dan eksternal. Identifikasi dilakukan melalui wawancara kepada informan terkait dengan produk unggulan yang telah ditentukan. Setelah ditentukan faktor-faktor kunci tersebut, kemudian disusun kuisioner berdasarkan faktor-faktor kunci tersebut. Kuisioner berisi faktor-faktor kunci, bobot dan peringkat disebar kepada 8 (delapan) responden yang mewakili Pemerintah, Swasta (KADIN), Masyarakat (LSM dan Pengrajin).

### Hasil Analisis Shift share sektor industri pengolahan.

Tabel 3. Hasil Analisis Shiftshare Sektor Industri Pengolahan Kabupaten Blitar Tahun 2010-2015 (Rp. Miliar)

NO	Lapangan Usaha	N	Sp	Sd
<b>Industri Pengolahan</b>		<b>782,48</b>	<b>-30,29</b>	<b>-197,50</b>
1	Industri Batubara dan Pengilangan Migas	0,00	0,00	0,00
2	Industri Makanan dan Minuman	288,88	89,83	-124,68
3	Industri Pengolahan Tembakau	224,23	-65,76	-20,03
4	Industri Tekstil dan Pakaian Jadi	1,20	-0,23	-0,25
5	Industri Kulit, Barang dari Kulit dan Alas Kaki	0,81	-0,20	-0,13
6	Industri Kayu, Barang dari Kayu dan Gabus dan Barang Anyaman dari Bambu, Rotan dan Sejenisnya	90,27	-58,66	10,95
7	Industri Kertas dan Barang dari Kertas; Percetakan dan Reproduksi Media Rekaman	12,08	-9,40	-0,053
8	Industri Kimia, Farmasi dan Obat Tradisional	2,95	2,63	-3,06
9	Industri Karet, Barang dari Karet dan Plastik	3,10	-0,51	-0,28
10	Industri Barang Galian bukan Logam	54,97	-7,54	2,95
11	Industri Logam Dasar	0,00	0,00	0,00



NO	Lapangan Usaha	N	Sp	Sd
12	Industri Barang Logam; Komputer, Barang Elektronik, Optik; dan Peralatan Listrik	13,27	5,57	-9,30
13	Industri Mesin dan Perlengkapan	0,028	-0,020	-0,001
14	Industri Alat Angkutan	0,68	-0,17	-0,14
15	Industri Furnitur	64,67	-25,07	-0,10
16	Industri Pengolahan Lainnya; Jasa Reparasi dan Pemasangan Mesin dan Peralatan	25,33	-21,82	7,68

Sumber: BPS, diolah 2016

Sektor-sektor yang memiliki *differential shift* (Sd) positif memiliki keunggulan komparatif terhadap sektor yang sama di daerah lain. Menurut Sjafrizal (2008) Sd merupakan komponen pertumbuhan ekonomi daerah karena kondisi spesifik daerah yang bersifat kompetitif. Unsur pertumbuhan inilah yang merupakan keunggulan kompetitif daerah yang dapat mendorong pertumbuhan ekspor daerah. Selain itu, sektor-sektor yang memiliki Sd positif berarti bahwa sektor tersebut terkonsentrasi di daerah dan mempunyai pertumbuhan yang lebih cepat dibandingkan dengan daerah lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa subsektor industri unggulan di Kabupaten Blitar meliputi: 1) Subsektor Industri Industri Kayu, Barang dari Kayu dan Gabus dan Barang Anyaman dari Bambu, Rotan dan Sejenisnya, 2) Subsektor Industri Barang Galian bukan Logam serta 3) Subsektor Industri Pengolahan Lainnya; Jasa Reparasi dan Pemasangan Mesin dan Peralatan.

Setelah ditentukan subsektor unggulan industri pengolahan melalui analisis shift share maka perlu ditentukan produk dari subsektor unggulan tersebut. Dalam penentuan produk subsektor unggulan tersebut dilakukan melalui wawancara dengan Kepala Bidang Perindustrian Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Blitar. Dari wawancara tersebut dihasilkan alternatif produk unggulan meliputi produk: 1) Aksesoris Indian Art; 2) Aneka kendang dan bedug; 3) Kerajinan tempurung kelapa dan 4) Gerabah Seni.

Dalam penentuan produk unggulan prioritas diantara keempat alternatif tersebut, menggunakan persepsi ahli yang diperoleh melalui kuisioner yang disebar kepada pakar. Hasil kuisioner tersebut kemudian diolah menggunakan AHP. Adapun para pakar tersebut meliputi kelompok pemerintah, swasta dan masyarakat.

Sebelum dilakukan penentuan produk unggulan prioritas, terlebih dulu dilakukan pembobotan kriteria. Pembobotan kriteria dilakukan untuk mengetahui persepsi para pakar mengenai kriteria paling penting dalam penentuan produk unggulan daerah.

Tabel 4. Hasil Pem bobotan Kriteria

Kriteria	Label	Bobot	Ranking
1	Produk unik/ khas	21,0	1
2	Sumbangan terhadap perekonomian daerah	16,2	2
7	Dampak Terhadap Lingkungan	14,8	3
8	Tingkat Daya Saing	14,2	4
3	Pasar	11,0	5
4	Kondisi Input (infrastruktur, SDM Teknologi, Modal)	9,9	6
5	Kemitraan	7,7	7
6	Dukungan Kebijakan dan Kelembagaan	5,1	8

Consistency Ratio (CR) = 0,02

Kriteria	Label	Bobot	Ranking
----------	-------	-------	---------

Keterangan: Hasil AHP, 2016

Hasil pembobotan kriteria sebagaimana tabel 4, mempunyai nilai consistency ratio sebesar 0,02. Hal ini menunjukkan bahwa hasil AHP telah memenuhi standar CR dimana nilai CR maksimal 0,1. Selanjutnya, akan disampaikan hasil pembobotan alternatif produk unggulan Kabupaten Blitar berdasarkan hasil AHP.

Tabel 5. Hasil AHP Produk Unggulan

NO	Alternatif Produk	Bobot
1	Kerajinan Aksesoris Indian Art	21,0
2	Aneka Kendang dan Bedug	31,3
3	Kerajinan Tempurung Kelapa	31,9
4	Gerabah Seni	15,8
Consistency Ratio (CR)		0,01

Keterangan: Hasil AHP, 2016

Hasil pembobotan alternatif produk unggulan berdasarkan AHP didapatkan nilai CR sebesar 0,01. Hal ini menunjukkan bahwa CR telah sesuai prinsip perhitungan AHP. Berdasarkan tabel 5, produk unggulan prioritas Kabupaten Blitar berdasarkan persepsi kelompok pakar adalah kerajinan tempurung kelapa dengan total bobot 31,9. Selanjutnya akan disusun strategi pengembangan produk tersebut menggunakan analisis SWOT.

Berdasarkan hasil identifikasi, pembobotan dan pemberian peringkat terhadap faktor kunci lingkungan internal dan eksternal yang disampaikan kepada para responden, didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 6 Hasil Perhitungan IFAS dan EFAS Kerajinan Tempurung Kelapa


Faktor Strategis Internal dan Eksternal		Bobot	Rating	Skor (Bobot x rating)
<b>Kekuatan</b>				
1.	Kerajinan tempurung kelapa merupakan produk khas Kabupaten Blitar	0,06	3,13	0,19
2.	Kemudahan mendapatkan bahan baku tempurung kelapa	0,06	3,38	0,21
3.	Bahan baku ramah lingkungan (karena merupakan limbah)	0,06	3,50	0,19
4.	Dapat dijadikan berbagai macam produk (diversifikasi produk: aksesoris, lampu hias, taplak dll)	0,06	3,38	0,20
5.	Memberdayakan masyarakat sekitar tempat produksi (masyarakat diberi kesempatan memproduksi di rumah kemudian disetor ke pabrik)	0,06	3,25	0,19
6.	Sisa bahan baku masih mempunyai nilai jual (untuk bahan kosmetik atau arang)	0,05	2,88	0,15
7.	Pemanfaatan produk komoditas sebelum tempurung kelapa (kopra, opak gambir dll) masih prospektif sehingga menciptakan kemitraan (backward linkage)	0,05	2,50	0,12
8.	Pengrajin mempunyai jaringan langsung kepada pasar potensial di luar negeri	0,06	3,00	0,18
9.	Pengrajin memahami kondisi pasar, termasuk permintaan dan kemauan pelanggan maupun calon pembeli	0,07	2,88	0,19
<b>Total Kekuatan</b>		<b>0,52</b>		<b>1,62</b>
<b>Kelemahan</b>				
1.	Pola pikir sebagian pengusaha masih ortodoks (yang penting saat	0,06	1,88	0,11

Faktor Strategis Internal dan Eksternal		Bobot	Rating	Skor (Bobot x rating)
	ini sudah cukup)			
2.	Struktur organisasi /pengelolaan /manajemen masih tradisional termasuk manajemen keuangan	0,06	1,50	0,09
3.	Kurangnya inovasi produk (bentuk produk termasuk desain tidak banyak berubah)	0,06	2,00	0,11
4.	Masih rendahnya pola kemitraan baik antar IKM, antara IKM dengan pemasok bahan, IKM dengan industri besar serta IKM dengan distributor pemasaran	0,04	1,75	0,08
5.	Teknologi sederhana, produk mudah ditiru	0,05	2,00	0,09
6.	Saluran distribusi pemasaran tidak efisien, mengandalkan pengepul	0,06	1,50	0,09
7.	Keengganan perajin untuk terikat kontrak dalam transaksi dengan pelanggan luar negeri	0,06	1,50	0,09
8.	Mutu kualitas produk masih rendah (masih berorientasi kuantitas, belum kualitas)	0,06	1,75	0,10
9.	Hanya mengandalkan 1 (satu) orang (pemilik) dalam hal kreatifitas dan inovasi produk	0,04	1,88	0,08
<b>Total Kelemahan</b>		<b>0,48</b>		<b>0,84</b>
<b>Peluang</b>				
1.	Potensi tempat wisata di Kabupaten Blitar maupun daerah sekitar	0,09	2,25	0,20
2.	Terbukanya akses teknologi informasi untuk pemasaran melalui internet	0,13	2,88	0,36
3.	Dukungan pemerintah daerah dalam pengembangan SDM maupun fasilitasi pemasaran dan teknologi	0,11	2,75	0,30
4.	Pemasaran produk masih terbuka luas khususnya pasar luar negeri	0,13	2,88	0,38
5.	Kemitraan dengan produk kerajinan lainnya misalnya dengan aksesoris indian art (memiliki pasar luar negeri yang besar)	0,14	3,13	0,43
<b>Total Peluang</b>		<b>0,59</b>		<b>1,67</b>
<b>Ancaman</b>				
1.	Banyak pesaing dengan produk sama dari daerah lain (Sidoarjo, Bali dan Yogyakarta)	0,10	2,00	0,21
2.	Kemungkinan permintaan atas produk kerajinan tas tempurung kelapa mulai jenuh	0,10	2,38	0,25
3.	Pesaing dari daerah lain mempunyai teknologi dan kreativitas lebih (Sidoarjo)	0,10	1,75	0,17
4.	Belum ada dukungan kebijakan khusus tentang pengembangan produk unggulan khususnya produk kerajinan	0,10	2,38	0,25
<b>Total Ancaman</b>		<b>0,41</b>		<b>0,87</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil perhitungan IFAS dan EFAS sesuai tabel 6, dimana total Internal Factors Evaluation atau IFAS adalah 2,45, sedangkan nilai total External Factors Evaluation atau EFAS sebesar 2,54 maka posisi kerajinan tempurung kelapa di Kabupaten Blitar menempati sel ke V sebagaimana gambar 2. Dengan posisi kerajinan tempurung kelapa yang menempati sel ke V, satu kelompok dengan sel III dan VII, maka dapat digambarkan produk ini pada posisi jaga dan bertahan (Hold and Maintain), dan umumnya strategi yang digunakan adalah strategi market penetration dan product development.

**THE IFE TOTAL WEIGHTED SCORE**

		Strong 3.0 – 4.0	Average 2.0 – 2.99	Weak 1.0 – 1.99
THE EFE TOTAL WEIGHTED SCORES	High 3.0 – 4.0	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>
	Medium 2.0 – 2.99	<b>IV</b>	 <b>V</b>	<b>VI</b>
	Weak 1.0 – 1.99	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>

Gambar 2. Hasil Matriks IFE-EFE Kerajinan Tempurung Kelapa

Sebagaimana telah disampaikan sebelumnya, bahwa posisi kerajinan tempurung kelapa berada pada sel V dengan strategi utama market penetration dan product development. Untuk itu, dalam penyusunan strategi akan difokuskan untuk market penetration dan product development. Adapun strategi pengembangan produk kerajinan tempurung kelapa di Kabupaten Blitar sebagaimana berikut.

- a. Strategi strength-opportunity
  - 1) Meningkatkan pemasaran di daerah wisata sekitar melalui penyusunan leaflet atau poster mengenai sejarah produk kerajinan tempurung kelapa di Blitar;
  - 2) Promosi visual melalui video sejarah serta proses produksi kerajinan tempurung kelapa dengan penekanan pada bahan ramah lingkungan, pemberdayaan masyarakat sekitar serta potensi kemitraan;
  - 3) Memanfaatkan pemasaran melalui media sosial;
  - 4) Membuat variasi produk baru dengan memanfaatkan informasi dari kondisi pasar serta kemauan pelanggan;
  - 5) Bermitra dengan pengrajin aksesoris indian art dalam pemasaran produk;
  - 6) Menjadikan pola kemitraan dengan masyarakat sekitar sebagai pilot project produk lain.
- b. Strategi Weakness-Opportunity (WO)
  - 1) Meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan manajemen organisasi, manajemen strategis, pemasaran dan keuangan;
  - 2) Peningkatan kualitas produk melalui dukungan teknologi dan inovasi;
  - 3) Penyelenggaraan pertemuan rutin pengrajin dengan mitra pemasok bahan baku, distributor dan produk kerajinan lain;
  - 4) Pelatihan Achievement Motivation Training (AMT) serta pendampingan terus menerus untuk merubah mind set pelaku usaha;
  - 5) Membentuk kemitraan dengan produk kerajinan lain yang mempunyai karakteristik pasar sama dalam mengurangi ketergantungan dengan pengepul.
- c. Strategi Strength-Threat (ST)
  - 1) Meningkatkan efisiensi produksi sehingga harga produk lebih kompetitif;
  - 2) Membuat desain maupun variasi bahkan produk baru (lampu hias, taplak) dalam rangka diversifikasi produk berdasarkan permintaan pelanggan;

- 3) Menggali kreatifitas dan penggunaan teknologi masyarakat yang ikut memproduksi kerajinan;
  - 4) Mengembangkan dan meningkatkan pola kemitraan masyarakat sekitar serta dengan jaringan backward dan forward linkage.
- d. Strategi Weakness-Threat (WT)
- 1) Membentuk asosiasi perajin/ pengusaha tempurung kelapa;
  - 2) Memberdayakan para perajin untuk modifikasi dan inovasi produk dengan memanfaatkan teknologi;
  - 3) Pelatihan eksportir;
  - 4) Membentuk tim / divisi khusus pemasaran dan inovasi produk.

Berdasarkan analisis shift share sebagaimana tabel 3, subsektor industri unggulan adalah subsektor yang mempunyai nilai Sd positif, yaitu 1) Subsektor Industri Industri Kayu, Barang dari Kayu dan Gabus dan Barang Anyaman dari Bambu, Rotan dan Sejenisnya, 2) Subsektor Industri Barang Galian bukan Logam serta 3) Subsektor Industri Pengolahan Lainnya; Jasa Reparasi dan Pemasangan Mesin dan Peralatan.

Subsektor industri kayu dll mempunyai nilai Sd positif sebesar Rp. 10,95 miliar ini mengindikasikan bahwa subsektor ini mampu tumbuh lebih cepat dibandingkan dengan subsektor yang sama di tingkat Provinsi Jawa Timur. Nilai Sd positif juga mengindikasikan bahwa subsektor ini mempunyai keunggulan kompetitif maupun lokasional. Hal ini dapat kita pahami apabila kita kaitkan dengan sektor primer yakni sektor pertanian, kehutanan dan perikanan, dimana salah satu subsektornya adalah subsektor kehutanan dan penebangan kayu. Subsektor kehutanan dan penebangan kayu juga mempunyai nilai Sp dan Sd positif, sehingga wajar bahwa akhirnya subsektor industri kayu, barang dari kayu dan gabus dan barang anyaman dari bambu, rotan dan sejenisnya mampu tumbuh lebih cepat dibandingkan dengan sektor yang sama di Jawa Timur.

Berdasarkan tabel 3, subsektor Industri Barang Galian bukan Logam mempunyai nilai national share (N) sebesar Rp. 54,97 miliar, nilai Sp sebesar Rp. - 7,54 miliar serta nilai Sd sebesar Rp. 2,95 miliar. Selama periode tahun 2010-2015 subsektor ini mampu tumbuh sebesar Rp. 50,38 miliar di Kabupaten Blitar. Pertumbuhan ini merupakan pertumbuhan ketiga terbesar di sektor industri pengolahan setelah industri makanan dan minuman serta industri pengolahan tembakau. Subsektor ini juga mampu tumbuh lebih cepat dibandingkan dengan sektor yang sama di level Provinsi Jawa Timur. Pertumbuhan cepat ini dikarenakan subsektor barang galian bukan logam mempunyai keunggulan kompetitif dan lokasional di Kabupaten Blitar.

Subsektor unggulan selanjutnya adalah subsektor industri pengolahan lainnya, yang mencakup pembuatan berbagai macam barang yang belum dicakup di tempat lain dalam klasifikasi ini. Subkategori ini merupakan gabungan dari industri pengolahan lainnya dan jasa reparasi serta pemasangan mesin dan peralatan. Subkategori ini bersifat residual, proses produksi, bahan input dan penggunaan barang-barang yang dihasilkan dapat berubah-ubah secara luas dan ukuran umum. Berdasarkan tabel 3, subsektor ini mempunyai nilai national share (N) sebesar Rp.

25,33 miliar, nilai Sp sebesar Rp.- 21,82 miliar serta nilai Sd sebesar Rp. 7,68 miliar. Selama periode tahun 2010-2015 subsektor ini mampu tumbuh sebesar Rp. 11,19 miliar di Kabupaten Blitar. Subsektor ini juga merupakan subsektor unggulan di Kabupaten Blitar, hal ini dikarenakan subsektor ini mampu tumbuh lebih tinggi daripada subsektor yang sama di Provinsi Jawa Timur.

Selanjutnya, dalam penentuan produk subsektor unggulan tersebut dilakukan melalui wawancara dengan Kepala Bidang Perindustrian Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Blitar. Dari wawancara dihasilkan alternatif produk unggulan meliputi produk: 1) Aksesoris Indian Art; 2) Aneka kendang dan bedug; 3) Kerajinan tempurung kelapa dan 4) Gerabah Seni.

Dalam analisis AHP, terlebih dulu dilakukan pembobotan kriteria sebagaimana tabel 4. Dari hasil pembobotan tersebut, bobot kriteria terbesar dalam penentuan produk unggulan daerah adalah bahwa sebuah produk unggulan harus unik/ khas daerah tersebut. Kriteria selanjutnya adalah sumbangan terhadap perekonomian daerah dengan bobot 16,2. Dampak terhadap lingkungan merupakan kriteria peringkat ketiga dengan bobot 14,8. Selanjutnya, peringkat keempat adalah tingkat daya saing produk unggulan dengan bobot 14,2. Hal yang cukup menarik dari hasil AHP pemilihan kriteria adalah bahwa kriteria dukungan kebijakan dan kelembagaan menempati peringkat paling bawah dengan bobot 5,1. Dengan kata lain, dalam penentuan produk unggulan daerah, dukungan kebijakan dan kelembagaan dianggap relatif tidak dibutuhkan atau justru dukungan kebijakan dan kelembagaan yang ada dinilai tidak efektif sehingga tidak dibutuhkan. Selanjutnya akan dibahas berdasarkan peringkat pembobotan kriteria.

#### *Kriteria Produk Unik/ Khas*

Keunggulan bersaing dapat diraih jika produk yang dihasilkan memiliki keunikan atau kekhasan dan akan semakin tinggi pengaruhnya jika produk tersebut sulit ditiru oleh pesaing. Hal tersebut sesuai dengan teori Porter (Sandriana, 2014) mengenai strategi bersaing yang terletak pada kepemimpinan biaya atau pada diferensiasi produk. Keunikan atau kekhasan produk juga menjadi salah satu kriteria penentu produk unggulan daerah.

Sejalan dengan berbagai teori dan hasil penelitian menunjukkan bahwa keunikan, kekhasan atau trade mark daerah merupakan faktor yang paling penting sebagai kriteria penentu produk unggulan daerah. Keunikan merupakan faktor pembeda (diferensiasi) produk terhadap produk-produk yang berasal dari daerah lain, dan menjadi karakter daerah dalam menghadapi persaingan. Keunikan yang sulit ditiru oleh pesaing akan menjadi kekuatan agar produk tersebut dapat bertahan di pasar baik lokal maupun global.

#### *Sumbangan Terhadap Perekonomian Daerah*

Kriteria sumbangan terhadap perekonomian daerah dalam penentuan produk unggulan daerah cukup penting, khususnya dalam konteks produk kerajinan yang diproduksi oleh industri kecil dan menengah. Hal ini dikarenakan produk industri sebagai produk dari sektor riil yang diharapkan dapat memberikan manfaat nyata terhadap masyarakat. Sejalan dengan hal tersebut, menurut Thee dalam Kuncoro (1997) pengembangan industri kecil akan membantu mengatasi masalah pengangguran mengingat teknologi yang digunakan adalah teknologi padat karya,

sehingga bisa memperbesar lapangan kerja dan kesempatan usaha, yang pada gilirannya akan mendorong pembangunan daerah dan kawasan pedesaan.

#### *Dampak Terhadap Lingkungan*

Bahwasanya produk unggulan harus ramah lingkungan, tidak merusak budaya setempat dan dampaknya terhadap pelestarian lingkungan. Sektor industri pengolahan merupakan salah satu sektor penyumbang kerusakan ekologi melalui berbagai aktifitas produksinya. Namun demikian dewasa ini perhatian terhadap industri yang ramah lingkungan atau green industry sudah mulai meningkat. Salah satunya dengan cara memanfaatkan sumber-sumber yang terbarukan serta memberikan dampak sekecil mungkin terhadap kerusakan lingkungan. Hal ini juga sejalan dengan paradigma pembangunan berkelanjutan. Menurut Suryono (2010) tujuan pembangunan berkelanjutan adalah untuk memenuhi kebutuhan masa kini tanpa mengurangi kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan generasi mendatang.

#### *Tingkat Daya Saing*

Daya saing nasional mengacu kepada kemampuan suatu negara untuk memasarkan produk yang dihasilkan negara tersebut relatif lebih unggul daripada kemampuan negara lain, demikian pula dalam hal daya saing daerah. Suatu daerah yang mampu bersaing dengan daerah lain dalam memproduksi dan memasarkan barang dan jasanya disebut mempunyai daya saing yang tinggi. Dalam konteks persaingan, daya saing merupakan suatu upaya yang harus terus ditingkatkan oleh pelaku usaha/ ekonomi agar tetap eksis dalam menjalankan kegiatannya. Kenyataannya persaingan produk tidak hanya terjadi diantara daerah dalam satu negara, tetapi juga diantara negara lain. Pada era perdagangan bebas ini, produk-produk lokal akan bersaing secara bebas dengan produk-produk dari daerah atau negara lain. Di tingkat internasional, Indonesia dihadapkan dengan implementasi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), yang pelaksanaannya telah dimulai pada 31 Desember 2015. Pelaksanaan MEA ini memberikan dampak integrasi ekonomi regional kawasan Asia Tenggara, akan terjadi arus bebas (free flow): barang, jasa, investasi, tenaga kerja, dan modal. Kondisi ini memberikan sinyal akan pentingnya peningkatan daya saing. Menurut Tarigan (2014) Persoalan-persoalan yang muncul akibat globalisasi terhadap ekonomi lokal merupakan tantangan yang harus dihadapi pemerintah, baik nasional maupun daerah. Sikap yang perlu dibangun, khususnya oleh pemerintah daerah untuk mengatasi tantangan globalisasi adalah membangun keunggulan dan perluasan basis ekonomi lokal agar mampu memenangkan persaingan lokal dan global, sehingga perekonomian lokal mampu meraih keuntungan semaksimal mungkin dari globalisasi.

#### *Pasar*

Pasar dan daya saing merupakan dua hal terpisah namun saling berkaitan. Untuk mempertahankan atau menambah pasar baru, dibutuhkan peningkatan daya saing produk. Seperti disampaikan sebelumnya, bahwa potensi pasar semakin terbuka lebar seiring diberlakukannya Masyarakat Ekonomi Asean. Namun demikian, potensi pasar tersebut juga harus diikuti dengan peningkatan kualitas produk kerajinan, termasuk diversifikasi produk. Dalam hal alternatif produk yang ada. Disisi lain, menurut Tambunan (Sandriana, 2014) penyebab sulitnya pemasaran

bagi produk-produk IKM diakibatkan oleh rendahnya daya saing produk-produk mereka jika dibandingkan dengan produk industri besar atau impor. Sebenarnya yang menjadi penyebab rendahnya daya saing adalah rendahnya produktivitas yang disebabkan oleh rendahnya kualitas produk, teknologi dan SDM.

#### *Kondisi Input (SDM, teknologi)*

Dalam kaitan dengan produk unggulan daerah, faktor sumberdaya manusia merupakan hal yang perlu diperhatikan. Menurut Tarigan (2014) pengembangan perekonomian baik daerah maupun nasional banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mengambil peran dalam gerak perekonomian. Mutu SDM dibagi menjadi dua aspek, yaitu aspek keahlian/ ketrampilan dan aspek moral/mental. Aspek keahlian dapat ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan, tetapi aspek mental sangat terkait dengan lingkungan. Aspek moral/ mental sebenarnya lebih menentukan dalam menjamin pertumbuhan ekonomi. Namun demikian, perbaikan aspek moral ini tidak mudah karena menyangkut motivasi dan nilai. Untuk itu, diperlukan langkah-langkah strategis dalam memperbaiki mutu SDM.

Selanjutnya, tak bisa dipungkiri, bahwa penggunaan teknologi mengambil peran yang cukup penting dalam hal efisiensi dan efektifitas produksi. Demikian pula pada industri kecil dan menengah. Pemanfaatan teknologi tepat guna di dalam proses produksi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas dan mutu produk yang dihasilkan oleh produsen. Penggunaan teknologi tepat guna dan ramah lingkungan dalam pengembangan produk unggulan daerah dilakukan dengan mengedepankan efisiensi sumberdaya tak terbarukan (unrenewable resources) atau menggunakan energi alternatif agar tidak menimbulkan degradasi lingkungan di kemudian hari. Jadi, selain dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi serta meningkatkan kualitas produk, teknologi juga diarahkan untuk menciptakan energi alternatif atau mengurangi dampak buruk terhadap lingkungan.

#### *Kemitraan*

Kemitraan disini penting dalam rangka menganalisis backward linkage maupun forward linkage produk unggulan daerah. Sebuah produk unggulan daerah sudah seyogyanya mempunyai keterkaitan ke belakang maupun ke depan yang kuat sehingga akan membentuk kemitraan yang saling menguntungkan.

#### *Dukungan Kebijakan dan Kelembagaan*

Kriteria dengan peringkat terakhir dalam menentukan produk unggulan Kabupaten Blitar menurut hasil AHP adalah dukungan kebijakan dan kelembagaan. Pengertian kriteria ini adalah merupakan dukungan kebijakan dan kelembagaan terhadap industri kecil dan menengah yang memproduksi produk tersebut.

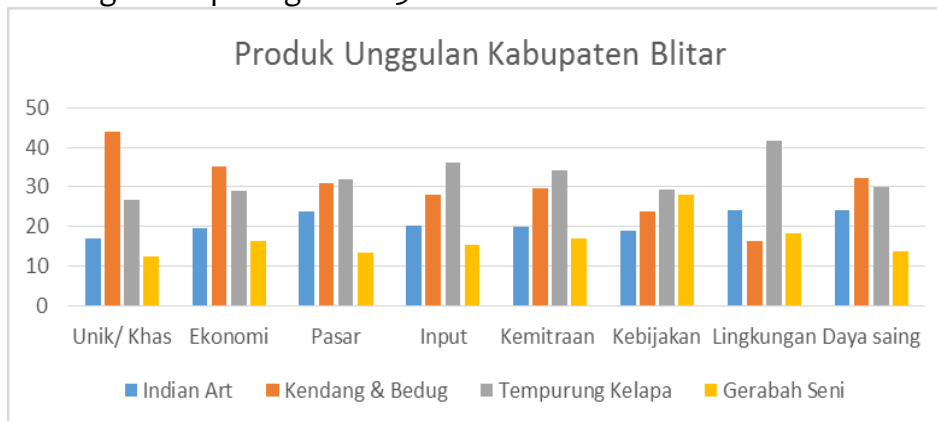
#### *Hasil AHP Penentuan Produk Unggulan Kabupaten Blitar*

Setelah disampaikan analisis berdasarkan prioritas kriteria maupun alternatif produk, sebagaimana tabel 5, produk unggulan prioritas pertama Kabupaten Blitar adalah kerajinan tempurung kelapa dengan total bobot 31,9. Alternatif produk kedua setelah tempurung kelapa adalah kerajinan aneka kendang dan bedug dengan bobot nilai 31,3 diikuti produk aksesoris indian art dengan bobot 21,0 dan terakhir produk gerabah seni dengan bobot nilai 15,8. Hal menarik yang perlu



dicermati adalah bahwa selisih bobot nilai antara kerajinan tempurung kelapa dan aneka kendang dan bedug sangat kecil. Sehingga secara umum dapat disimpulkan bahwa kedua produk ini merupakan unggulan Kabupaten Blitar.

Sedangkan apabila dirinci menurut kriteria penentuan produk unggulan, sebagaimana tergambar pada gambar 3 berikut.



Gambar 3. Hasil AHP Penentuan Produk Unggulan Kabupaten Blitar Berdasarkan Kriteria

Dari grafik tersebut, terlihat bahwa dari 8 kriteria, produk kerajinan tempurung kelapa unggul di 5 (lima) kriteria yaitu, pasar, input, kemitraan, kebijakan dan lingkungan. Sedangkan produk aneka kendang dan bedug, unggul di 3 (tiga) kriteria sisanya meliputi kriteria: unik/ khas, sumbangan terhadap perekonomian daerah serta daya saing. Seperti disampaikan sebelumnya, bahwa meskipun produk kerajinan tempurung kelapa (31,9) merupakan prioritas pertama berdasarkan hasil AHP, namun selisih bobotnya hanya terpaut sedikit dengan kerajinan aneka kendang dan bedug (31,3).

Pada kriteria produk unik/ khas, produk kerajinan aneka kendang dan bedug unggul cukup tinggi apabila dibandingkan dengan kerajinan tempurung kelapa. Demikian pula pada kriteria sumbangan terhadap perekonomian daerah, dimana aneka kendang dan bedug juga unggul dari kerajinan tempurung kelapa, namun selisihnya tidak terlalu jauh. Kriteria ketiga dimana produk kerajinan aneka kendang dan bedug unggul dari kerajinan tempurung kelapa adalah kriteria daya saing. Namun demikian selisih pada kriteria daya saing ini relatif kecil.

Sedangkan produk kerajinan tempurung kelapa unggul dengan selisih relatif besar pada kriteria kondisi input dan kriteria dampak terhadap lingkungan. Pada kriteria kondisi input yang meliputi SDM, infrastruktur dan teknologi, kerajinan tempurung kelapa lebih unggul. Demikian pula pada kriteria dampak lingkungan, dimana responden berpendapat bahwa kerajinan kendang dan bedug merupakan alternatif produk yang paling tidak ramah lingkungan diantara alternatif yang ada. Pada kriteria-kriteria selanjutnya, meskipun kerajinan tempurung kelapa unggul terhadap aneka kendang dan bedug, akan tetapi selisihnya relatif tidak terlalu besar.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka sesuai dengan hasil AHP maka produk unggulan prioritas yang akan disusun strategi pengembangannya adalah produk kerajinan tempurung kelapa. Meskipun selisih bobot terakhir dengan produk aneka kendang dan bedug relatif kecil, namun kriteria-kriteria dimana kerajinan

tempurung kelapa kalah unggul dibanding aneka kendang dan bedug dapat dikejar kedepannya. Misalnya pada kriteria sumbangan terhadap perekonomian dan kriteria tingkat daya saing, dimana produk aneka kendang dan bedug lebih unggul. Namun, dengan keunggulan produk kerajinan tempurung kelapa pada kriteria lain, seperti kriteria pasar, input dan kemitraan, maka bukan tidak mungkin sumbangan terhadap perekonomian produk kerajinan tempurung kelapa terus meningkat hingga menyamai sumbangan produk aneka kendang dan bedug atau bahkan melampauinya. Disisi lain, keunggulan kerajinan tempurung kelapa yang cukup besar pada kriteria dampak terhadap lingkungan atas kerajinan aneka kendang dan bedug, agak sulit untuk dikejar oleh kerajinan aneka kendang dan bedug, karena memang bahan baku kerajinan aneka kendang dan bedug berasal dari kayu yang relatif utuh. Untuk itu, kembali ditegaskan bahwa produk unggulan prioritas Kabupaten Blitar adalah kerajinan tempurung kelapa.

Berdasarkan hasil scoring terhadap faktor strategis internal dan eksternal sesuai analisis SWOT sebagaimana gambar 2, dihasilkan posisi kerajinan tempurung kelapa berada pada sel V, yaitu pada posisi “jaga dan bertahan”. Strategi utama pada posisi ini adalah market penetration dan product development. Menurut David (2009) market penetration strategy merupakan strategi untuk berusaha meningkatkan market share suatu produk atau jasa melalui usaha pemasaran yang lebih besar, misalnya menambah unit usaha, sumber daya, promosi, dll. Sedangkan product development strategy menurut David (2009) adalah strategi untuk meningkatkan atau memodifikasi produk atau jasa yang ada agar dapat lebih menarik pelanggan.

Tabel 7 Hasil Matriks Internal dan Eksternal Berdasarkan Hasil Pembobotan Kuisisioner SWOT

		IFAS	
		Strength (S)	Weaknesses (W)
EFAS	Opportunity (O)	$1,62+1,67=3,28$	$0,84+1,67=2,50$
	Threat (T)	$1,62+0,87=2,49$	$0,84+0,87=1,71$

Sumber: Peneliti diolah, 2016

Berdasarkan rekapitulasi matriks internal eksternal sebagaimana tabel 7, yang mempunyai total bobot paling besar adalah strategi Strength-Opportunity (SO) dengan nilai total 3,28, sehingga strategi prioritas dalam pengembangan kerajinan tempurung kelapa adalah strategi SO, yaitu:

- Meningkatkan pemasaran di daerah wisata sekitar melalui penyusunan leaflet atau poster mengenai sejarah produk kerajinan tempurung kelapa di Blitar;  
Strategi ini ditujukan untuk mempertahankan atau mengenalkan kepada masyarakat bahwa salah satu produk kerajinan yang khas dari Kabupaten Blitar adalah kerajinan tempurung kelapa. Dengan menempatkan stiker atau leaflet di tempat-tempat wisata diharapkan dapat menambah pasar baru di dalam negeri.
- Promosi visual melalui video sejarah serta proses produksi kerajinan tempurung kelapa dengan penekanan pada bahan ramah lingkungan, pemberdayaan masyarakat sekitar serta potensi kemitraan;

Strategi ini dimaksudkan untuk menjaring pasar yang berada di luar negeri. Melalui promosi menggunakan video, diharapkan dapat menambah pasar khususnya bagi pembeli yang berasal dari luar negeri, dimana lebih memperhatikan pada aspek produk ramah lingkungan.

c. Memanfaatkan pemasaran melalui media sosial;

Strategi ini tentunya dimaksudkan untuk mengurangi ketergantungan terhadap distribusi pemasaran yang mengandalkan pihak ketiga. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi juga diharapkan dapat menciptakan pasar baru.

d. Membuat variasi produk baru dengan memanfaatkan informasi dari kondisi pasar serta kemauan pelanggan;

Sebagaimana telah disampaikan sebelumnya, dengan posisi kerajinan tempurung kelapa ini yang berada pada sel V, maka strategi utamanya adalah market penetration dan product development. Dalam rangka pengembangan produk, tentunya diperlukan variasi produk maupun diversifikasi produk dengan memanfaatkan kekuatan pengrajin, dimana berdasarkan hasil wawancara disampaikan bahwa pengrajin mempunyai jaringan langsung kepada pembeli di luar negeri, sehingga diharapkan mendapat informasi mengenai preferensi jenis dan desain baru yang diinginkan pembeli.

e. Bermitra dengan pengrajin aksesoris indian art dalam pemasaran produk.

Dalam strategi market penetration dan product development, salah satu strategi yang dapat digunakan adalah melalui kemitraan dengan produk yang mempunyai kemiripan pasar, dimana salah satunya adalah produk kerajinan indian art.

f. Menjadikan pola kemitraan dengan masyarakat sekitar sebagai pilot project produk lain.

Pola kemitraan melalui pemberdayaan masyarakat sekitar, diharapkan dapat diterapkan pada produk maupun kerajinan lain, khususnya yang terkait dengan kerajinan tempurung kelapa, sehingga akan memperkuat struktur produk kerajinan tempurung kelapa secara keseluruhan.

## Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa produk unggulan prioritas Kabupaten Blitar adalah kerajinan tempurung kelapa. Adapun strategi pengembangan prioritas kerajinan tempurung kelapa berdasarkan matriks SWOT adalah strategi Strength-Opportunity (SO).

## Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, (2016). Produk Domestik Regional Bruto Provinsi Jawa Timur Menurut Lapangan Usaha 2011-2015. Surabaya: BPS Provinsi Jatim
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Blitar, (2016). Produk Domestik Regional Bruto Kabupaten Blitar Menurut Lapangan Usaha 2011-2015. Blitar: BPS Kab. Blitar
- David, Fred, R., (2009). Manajemen Strategis, Konsep. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

- Kuncoro, Mudrajad, (1997). *Ekonomi Pembangunan, Teori, masalah dan kebijakan*, Cetakan pertama. Yogyakarta: Unit penerbitan dan percetakan akademi manajemen perusahaan YKPN.
- , (2012). *Perencanaan Daerah, Bagaimana Membangun Ekonomi Lokal, Kota dan Kawasan?*. Jakarta: Salemba Empat.
- LU, Chao, (2016). The Fishery Industrial Structure in China Based on Application of Shiftshare Analysis. *Asian Agricultural Research* 20 (2016) 8-13.
- Rangkuti, Freddy, (1997). *Analisis Swot: Teknik membedah kasus bisnis - Reorientasi konsep perencanaan strategis untuk menghadapi Abad 21*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Sandriana, Niskha, (2014). *Perencanaan Pengembangan Produk Unggulan Daerah Berbasis Klaster, Studi pada Sentra IKM Kota Malang*. Tesis Magister Administrasi Publik, Universitas Brawijaya.
- Sjafrizal, (2008). *Ekonomi Regional: Teori dan Aplikasi*. Padang: Baduose Media
- Soemarno, (2013). "Metode AHP Dalam Kajian Lingkungan". Mimeo, makalah diakses dari <http://marno.lecture.ub.ac.id> [18/04/16].
- Suryono, Agus, (2010). *Dimensi-dimensi Prima Teori Pembangunan*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Tarigan, Robinson, (2014). *Ekonomi Regional, Teori dan Aplikasi*, Edisi Revisi Cetakan Ketujuh. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Todaro, Michael P., 2000. *Pembangunan Ekonomi di Dunia Ketiga*, Edisi Ketujuh. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Umar, Husein, 2003. *Strategic Management in Action*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Undang-undang nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian